



Małgorzata Dobrowolska

Uniwersytet Śląski, Instytut Psychologii
E-mail: malgorzata.dobrowolska@us.edu.pl

Przywiązanie organizacyjne u pracowników zatrudnionych w nietradycyjnych formach – fikcja czy rzeczywistość? / *The influence of political elites on the integration of muslim minorities in the swiss parallel society*

Abstrakt

W artykule zaprezentowano wybrane wyniki badań dotyczących przywiązania organizacyjnego. Dokonano pomiaru zmiennej za pomocą Kwestionariusza Zaangażowania Organizacyjnego Mayer, Allen, w wersji polskiej Bańki i innych. Zaproponowany przez Meyera i Allen model obejmuje trzy rodzaje zaangażowania: emocjonalne, trwania (kontynuacji) oraz normatywne. Badania przeprowadzono wśród n=2118 pracowników 9 elastycznych form zatrudnienia: pracowników tymczasowych zatrudnianych przez agencje, pracowników przyjmowanych na zastępstwo, osób zatrudnionych na umowy cywilno-prawne, pracowników pracujących w ekonomii społecznej, pracujących na umowę na czas określony, na część etatu, w ramach telepracy, prac sezonowych i przedsiębiorców samozatrudnionych lub prowadzących działalność gospodarczą. Artykuł prezentuje część niepublikowanych badań większego projektu empirycznego Autorki pt. *Problemy życia zawodowego pracowników zatrudnionych w elastycznych formach – perspektywa psychologiczna*.

Key words: przywiązanie organizacyjne, elastyczne formy zatrudnienia

WPROWADZENIE

Wistocie ciekawą, wydaje się być, analiza, czy w sytuacji zatrudnienia elastycznego, o cechach niepewności zatrudniania, czasowości, czyli o względnie krótkich ramach czasowych kontraktu psychologicznego i formalnego oraz zmienności, możliwe jest doświadczanie takich stanów, jak przywiązanie do organizacji? Czy jest możliwe takie identyfikowanie się z organizacją, jak w analizach opisywanych w oparciu o tradycyjnie zatrudnienie pracowników, wpływające na tendencję pozostania w organizacji, skłonność do poświęcenia się na jej rzecz i idąc dalej – na satysfakcję, efektywność pracy i silną relację pracownika z pracodawcą?

Niestety w przypadku elastycznych rozwiązań kadrowych, podstawową wymie-

nianą przez praktyków trudnością jest kreowanie takich warunków, które sprzyjają identyfikacji z pracodawcą, szczególnie w sytuacji, w której występuje wspomniane już zjawisko mnogości zatrudnienia. Przykładem takiego stanu rzeczy jest zjawisko pracy tymczasowej i podwójnej strony umowy, pracodawcy formalnego, którym jest agencja pracy tymczasowej i pracodawcy, na rzecz którego wykonywana jest praca – firmy użytkownika, do której oddelegowany jest pracownik, lub w sytuacji niejasności roli pracodawcy, jak w przypadku prowadzenia działalności gospodarczej, dla której stroną jest klient, będący „jakby” pracodawcą. W każdej nietypowej formie zatrudnienia, niezależnie od tego jaki rodzaj rozpatrujemy – telepracę, umowę na zastępstwo, czy prace sezonowe, itd. zawsze właściwie chodzi o to samo, by pracownik mógł doświadczyć przywiązania do organizacji. Z uwagi na zmianę kontraktów z relacyjnych na transakcyjne, staje się to trudne do uzyskania w elastycznych formach zatrudnienia, ale czy niemożliwe?

Z pewnością barierą jest krótka perspektywa temporalna, ciągła zmiana relacji społecznych i w ogóle zmiana organizacji, być może również specyficzne dyspozycje psychiczne, charakterystyczne dla osób podejmujących zatrudnienie w nietradycyjnych formach. Równie dobrze może się okazać, że brak przywiązania organizacyjnego, czy przejaw braku lojalności jest wymogiem odporności, skuteczną strategią zaradczą w sytuacjach częstych zmian i ewentualnych kosztów wynikających z utraty obiektu przywiązania, zakończenia zatrudnienia, rozwiązania umowy.

Analizując problematykę przywiązania do organizacji nasuwa się wiele trudnych do jednoznacznej odpowiedzi pytań, tym bardziej, że każda z elastycznych form zatrudnienia ma swą specyfikę i zdarza się, że transfer diskutowanych wyników z jednej na drugą jest niemożliwy. W artykule tym zasygnalizowane zostaną jedynie wybrane kwestie w związku z ogromem uzyskanych wyników badań, dotyczących w ogóle atrybucji przynależności organizacyjnej.

O PRZYWIĄZANIU DO ORGANIZACJI PRACOWNIKÓW ZATRUDNIONYCH W ALTERNATYWNYCH FORMACH PRACY

Zaangażowanie organizacyjne, czyli inaczej przywiązanie do organizacji, ang. organizational commitment, to ciekawe zagadnienie dla zmieniających się, charakteryzujących się tymczasowością warunków zatrudnienia elastycznego.

Bańka, Wołoska, Bazińska (2002) prezentują w swoim artykule trójwymiarowy model przywiązania pracownika do organizacji Mayera i Allena (1997) oraz wyniki badań własnych. Niniejsze opracowanie jest przygotowane w oparciu o zamieszczony przez Autorów tekst w Czasopiśmie Psychologicznym (tom 8, rok 2002, s. 65-74). Jest to jedyny dostępny w Polsce wyczerpujący materiał dotyczący tego właśnie ujęcia zaangażowania organizacyjnego, zgodnie z którym podjąć badania zaplanowała Autorka.

Przypominając, Mayer i Allen (1984) wymienili dwa komponenty przywiązania organizacyjnego: afektywny składnik i trwałość, a w 1990 roku uzupełnili o trzeci składnik – przywiązanie normatywne. Przywiązanie afektywne do organizacji to

zaangażowanie i identyfikacja z daną organizacją, pragnienie pozostania w danej organizacji. Przywiązanie trwałe to wiedza o negatywnych konsekwencjach, kosztach opuszczenia danej organizacji, poczucie przymusu wewnętrznego do pozostania w organizacji. Przywiązanie normatywne to wewnętrzny przymus, doświadczany jako moralny obowiązek bycia i trwania w organizacji z należytej powinności. W różnym stopniu te trzy komponenty, nie typy przywiązania, charakteryzują danego pracownika. Zarówno cechy organizacji, jak i człowieka mają wpływ na doświadczane przywiązanie (za: Bańka, Wołoska, Bazińska, 2002, s. 65-66).

Nie bez znaczenia zatem będą zarówno dyspozycje psychiczne, które stanowią w ogóle charakterystykę pracownika elastycznego, dokonane przez Nollena (1996), który podkreśla wysokie kompetencje psychospołeczne, elastyczność personalną, ale również płytkie relacje interpersonalne, zawierane ze świadomością ich krótkiego trwania o charakterze instrumentalnym (por. Dobrowolska, 2012). Nie stwarza to korzystnych warunków do tworzenia się przywiązania do organizacji, z uwagi na zmienne podmiotowe. Zastanawiające jest, czy organizacja stwarza pracownikom elastycznym dogodne warunki do zaangażowania.

Autorzy (tamże, s. 66-67) dokonali również syntezy konsekwencji przywiązania do organizacji. Silne przywiązanie afektywnie powoduje, że kadra staje się bardziej efektywna, zarówno w kwestii większego poświęcanego czasu, jak i uzyskiwanych lepszych wyników, kadra taka jest bardziej pożądana i wartościowa dla pracodawcy. Podobne wyniki badań dotyczyły przywiązania normatywnego. Natomiast przywiązanie trwałe charakteryzuje się niepożądanymi w organizacji zachowaniami, płytkimi relacjami interpersonalnymi, mniejszym zaangażowaniem w przejawianą aktywność. Dodatkowo wykazano: związek negatywny pomiędzy tendencją do opuszczenia organizacji i fluktuacją kadry oraz przywiązaniem (Allen, Mayer, 1996), zależność pomiędzy absencją i przywiązaniem afektywnym (Mathieu, Zajac, 1990); związek między oceną pozytywną szkoleń wewnątrzpracowniczych i przywiązaniem (Tannenbaum, Mathieu, 1991); związek między zachowaniem obywatelskim i przywiązaniem afektywnym oraz normatywnym, co oznaczało udzielenie wsparcia, pomocy, podejmowanie dodatkowych obowiązków, dbałość o współpracowników, klientów, punktualność, skłonność do udoskonalania i naprawiania sytuacji problemowych w organizacji (Shore, Wayne, 1993).

Wielu badaczy zakładało, iż pracownicy elastyczni, ze względu na charakter swego zatrudnienia, wykazują znacznie słabsze relacje z organizacją, niższy poziom satysfakcji, niechętnie angażują się w wykonywanie prac dodatkowych, nie przejawiają innowacyjności. Niżej przedstawione badania pokazują, że rzeczywistość jest znacznie bardziej złożona.

Gottfried (1991) i Rogers (1995) wskazali na sprzeczny charakter bycia zatrudnionym przez agencję pracy tymczasowej, zwłaszcza w kontekście identyfikacji z organizacją. Ponadto, Gottfried zauważył inherentną dwuznaczność powstającą na skutek podwójnej kontroli nad pracownikiem z jednej strony przez agencję go zatrudniającą, z drugiej przez organizację korzystającą z jego pracy, która może wpływać na wzrost poczucia niezależności pracownika. W swojej rozprawie Beard i Edwards (1995) stwierdzili, iż niepewność zatrudnienia i brak kontroli mają

negatywny wpływ na poczucie satysfakcji z wykonywanej pracy oraz stopień zaangażowania w pracę pracowników elastycznych. W jednym z przeprowadzonych badań, Foley (1998) starał się wyjaśnić stopień zaangażowania pracowników peryferyjnych w funkcjonowanie wynajmującej ich organizacji. Odkryła ona, że zaangażowanie wobec agencji pracy tymczasowej (APT) było silnie uwarunkowane postrzeganiem przez pracowników poziomu interpersonalnej pomocy i wrażliwości wobec ich potrzeb zaspokajanych przez zatrudniającą ich agencję, a także stworzonych przez nią warunków dla ujawnienia szeroko rozumianej innowacyjności.

Pearce (1993) przeprowadziła badanie na grupie pracowników dużej firmy lotniczej z Kalifornii, która korzysta z usług niezależnych współpracowników o wysokiej specjalizacji. Wbrew swoim założeniom, Pearce nie zauważyła istotnych różnic w przywiązaniu do organizacji, ani w ocenach zadowolenia ze współpracy pomiędzy pracownikami tejże firmy, a jej współpracownikami zaliczanymi do załogi elastycznej (peryferyjnej). Uzyskane przez nią wyniki, sugerowały iż współpracownicy chętniej przyjmowali na siebie dodatkowe funkcje aniżeli pracownicy zasadniczy.

Można w tym miejscu przywoływać i mnożyć wnioski z przeprowadzonych badań na grupach pracowników elastycznych z różnych krajów opisujących znaczenie atrybucji przynależności organizacyjnej dla przejawianych zachowań i postaw wobec pracy zarówno w kontekście samej organizacji, jak i pracownika. Bez względu na ich różnice kluczowym jest fakt, że to, z jakim pracodawcą psychologicznie identyfikuje się pracownik - wobec tego pracodawcy owe postawy i zachowania przyjmuje.

PREZENTACJA BADAŃ WŁASNYCH – ZASYGNALIZOWANIE WYBRANYCH ZALEŻNOŚCI

Do pomiaru przywiązania organizacyjnego, wykorzystano Polską Wersję Skali Przywiązania do Organizacji autorstwa Meyera i Allen w adaptacji Bańki, Wołoskiej i Bazińskiej (2002). Analiza rzetelności wyłonionych w tym kwestionariuszu skal (każda składająca się z sześciu elementów) wskazuje na ich satysfakcjonującą zgodność wewnętrzną. Alfa Cronbacha dla Skali Przywiązania Afektywnego wyniosła 0,84; skale: Przywiązanie Trwałości i Przywiązania Normatywnego uzyskały wskaźniki powyżej 0,70. Osoby mogą w różnym stopniu doświadczać trzech komponentów przywiązania, np. silne przywiązanie afektywne i jednocześnie doświadczać przymusu trwania w niej lub doświadczać zadowolenia z bycia w organizacji z jednoczesnym poczuciem, że zakończenie współpracy z daną organizacją jest związane z trudnym doświadczeniem, z uwagi na ocenę ekonomicznych korzyści i kosztów lub doświadczać chęć, potrzebę pozostawania w organizacji z jednoczesnym poczuciem obowiązku wobec niej (za: Bańka, Wołoska, Bazińska, 2002, s. 66).

Z uwagi na wielość otrzymanych danych, w tym podrozdziale zaprezentowane zostaną wybrane związki. Pełny raport z badań dostępny jest u Autorki.

Badania przeprowadzono na próbie $n=2118$ pracowników 9 elastycznych form zatrudnienia: wśród pracowników tymczasowych zatrudnianych przez agencje, pracowników przyjmowanych na zastępstwo, osób zatrudnionych na umowy cywilno-prawne, pracowników pracujących w ekonomii społecznej, pracujących na

umowę na czas określony, na część etatu, w ramach telepracy, prac sezonowych i przedsiębiorców samozatrudnionych lub prowadzących działalność gospodarczą.

Zmienna *przywiązanie do pracy* poddana została analizom zależności od czynników socjodemograficznych. Korelacje uzyskano z trzema spośród wszystkich – płcią, wiekiem i sektorem.

Analiza zależności za pomocą testu U Manna-Withneya wykazała, że zachodzi istotna statystycznie zależność pomiędzy płcią a wynikami na skali przywiązania do organizacji: $U = 468166$; $p < 0,001$. Kobiety uzyskują wyższe wyniki na skali przywiązania do organizacji ($M = 57,36$; $SD = 12,541$) niż mężczyźni ($M = 54,53$; $SD = 11,300$). Wiek istotnie statystycznie różnicuje wyniki badanych na skali przywiązania do organizacji, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat ($df\ 2$)= $35,852$; $p < 0,001$. Najstarsi pracownicy (41-65 lat) uzyskują wyższe wyniki (mediana = 57) niż badani z młodszych grup wiekowych (mediana w obu młodszych grupach = 55). Przywiązanie do organizacji ma związek również z sektorem, w którym badani pracują. Wynik analizy zależności między tymi zmiennymi testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat ($df\ 2$)= $13,607$; $p < 0,01$. Pracownicy sektora społecznego uzyskują wyższe wyniki (mediana = 57) niż pozostałych sektorów (sektor prywatny = 56; sektor publiczny = 55).

Podsumowując, oznacza to, że najbardziej przywiązane są do organizacji kobiety, najstarsi pracownicy i zatrudnieni w sektorze społecznym, który jednak w stylach mniej autorytarnego zarządzania różni się od sektora prywatnego i publicznego, w sposób znaczący, oraz, co istotne, zrzesza ludzi kierujących się również jakąś społeczną misją, co może dodatkowo wzmacniać efekt przywiązania.

Po analizie statystycznej uzyskano brak związku między zmienną przywiązanie organizacyjne, a wykształceniem, zawodem, branżą, stażem pracy, liczbą pracodawców, czasem trwania umowy, miejscem zamieszkania, stanem cywilnym, liczbą dzieci.

Jeśli chodzi o poszczególne podskale przywiązania do organizacji, przywiązanie afektywne, które charakteryzuje się wysokim stopniem przywiązania do organizacji i celów jej działalności, a pracownik odczuwa zadowolenie i satysfakcję z bycia jednym z członków przedsiębiorstwa, identyfikuje się z organizacją i jej otoczeniem, wykazuje dużą chęć do pracy, wkłada wysiłek w realizowanie zadań i misję przedsiębiorstwa, uzyskało istotną korelację w zestawieniu ze zmiennymi płcią, wiekiem, wykształceniem, sektorem, miejscem zamieszkania.

Analiza zależności za pomocą testu U Manna-Withneya wykazała, że zachodzi istotna statystycznie zależność pomiędzy płcią a wynikami na skali przywiązania afektywnego: $U = 468219$; $p < 0,001$. Kobiety uzyskują wyższe wyniki na skali przywiązania afektywnego ($M = 19,38$; $SD = 4,860$) niż mężczyźni ($M = 18,26$; $SD = 4,635$). Wiek istotnie statystycznie różnicuje wyniki badanych na skali przywiązania afektywnego, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat ($df\ 2$)= $31,513$; $p < 0,001$. Najniższy wynik uzyskali badani z grupy wiekowej 31-40 lat (mediana = 18). W pozostałych grupach wiekowych mediana wynosi 19. Analiza zależności testem Kruskala-Wallisa wykazała, że również wykształcenie istotnie

statystycznie wpływa na wynik badanych na skali przywiązania afektywnego: Chi-kwadrat ($df\ 2$)=14,822; $p < 0,01$. Najniższy wynik uzyskali badani z wykształceniem średnim (mediana = 18). W pozostałych grupach mediana wynosi 19. Przywiązanie afektywne ma związek również z sektorem, w którym badani pracują. Wynik analizy zależności między tymi zmiennymi testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat ($df\ 2$)=11,732; $p < 0,05$. Pracownicy sektora społecznego i prywatnego uzyskują wyższe wyniki (mediana = 19) niż badani z sektora publicznego (mediana = 18). Także miejsce zamieszkania istotnie wpływa na różnice wyników badanych na skali przywiązania afektywnego, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat ($df\ 2$)=60,544; $p < 0,001$. Najwyższe wartości uzyskują mieszkańcy dużych miast (mediana = 20). W grupie mieszkańców wsi mediana wyniosła 19, a w grupie mieszkańców małych miast = 18.

Podsumowując tą szczegółową analizę podskali przywiązania afektywnego, charakteryzuje ona głównie kobiety, osoby w wieku średnim 34-40 roku życia, wykształcone albo w stopniu wysokim, albo posiadające słabe wykształcenie, pracujące w sektorze społecznym i prywatnym, zamieszkałe w dużych miastach.

Zaangażowanie kontynuacji (trwania) jest determinowane przez koszty porzucenia przedsiębiorstwa. Ten rodzaj zaangażowania rozwija się, kiedy pracownicy zdają sobie sprawę, że mogą stracić to, co zainwestowali i co osiągnęli w organizacji, jeśli ją opuszczą, oraz wówczas, gdy inne alternatywy związane z pracą są ograniczone. Wykazano, że zmienna ta istotnie koreluje z płcią, wiekiem, liczą dzieci.

Analiza zależności za pomocą testu U Manna-Withneya wykazała, że zachodzi istotna statystycznie zależność pomiędzy płcią a wynikami na skali przywiązania trwałości: $U = 500186$; $p < 0,05$. Kobiety uzyskują wyższe wyniki na skali przywiązania trwałości ($M = 19,20$; $SD = 4,413$) niż mężczyźni ($M = 18,63$; $SD = 4,198$). Wiek istotnie statystycznie różnicuje wyniki badanych na skali przywiązania trwałości, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat ($df\ 2$)=43,585; $p < 0,001$. Najniższy wynik uzyskali badani z grupy wiekowej 31-40 lat (mediana = 18). W grupie najmłodszej – 18-30 lat mediana wyniosła 19. Natomiast wśród najstarszych mediana = 20. Analiza zależności testem Kruskala-Wallisa wykazała również, że istnieje istotna statystycznie zależność pomiędzy liczbą dzieci a wynikami badanych na skali przywiązania trwałości: Chi-kwadrat ($df\ 2$)=33,114; $p < 0,001$. Respondenci bezdzietni uzyskali najniższe wyniki (mediana = 18). Wśród badanych z 1 dzieckiem mediana wyniosła 19, a w grupie osób, które mają 2 lub więcej dzieci mediana = 20.

Kobiety, pracowników najstarszych i posiadających najwięcej dzieci (powyżej dwóch) charakteryzuje najbardziej przywiązanie trwania. Nie wystąpiła natomiast zależność pomiędzy tą podskalą, a wykształceniem, zawodem, sektorem, branżą, stażem pracy, liczbą pracodawców, czasem trwania umowy, miejscem zamieszkania, stanem cywilnym.

Zaangażowanie normatywne odnosi się z kolei do uczucia zobowiązania pozostania w organizacji i kontynuowania pracy, pracownicy zostają w przedsiębiorstwie, ponieważ uważają, że powinni. Bazuje ono na obligatoryjnej powinności oraz zo-

bowiązaniu, których podstawą są: korzyści i zasada wzajemności, internalizacja norm społecznych czy kontrakt psychologiczny. Tak rozumiane zaangażowanie organizacyjne wskazuje na motywy utrzymywania relacji z obiektem, jakim jest organizacja.

Uzyskano zależność z płcią, sektorem, branżą, liczbą dzieci. Kobiety, osoby zatrudnione w sektorze społecznym, branży handlowej, z największą liczbą dzieci charakteryzuje przywiązanie normatywne. Nie wykazano natomiast zależności z pozostałymi czynnikami socjodemograficznymi.

Analiza zależności za pomocą testu U Manna-Withneya wykazała, że zachodzi istotna statystycznie zależność pomiędzy płcią a wynikami na skali przywiązania normatywnego: $U = 467473$; $p < 0,001$. Kobiety uzyskują wyższe wyniki na skali przywiązania normatywnego ($M = 18,77$; $SD = 4,871$) niż mężczyźni ($M = 17,64$; $SD = 4,368$). Przywiązanie normatywne ma związek również z sektorem, w którym badani pracują. Wynik analizy zależności między tymi zmiennymi testem Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat ($df\ 2$) = 26,697; $p < 0,001$. Pracownicy sektora społecznego uzyskują wyższe wyniki (mediana = 19) niż badani z sektora publicznego i prywatnego (mediana = 18). Wykazano również, że na wyniki uzyskiwane przez badanych na skali przywiązania normatywnego na wpływ branża, w której pracują, wynik testu Kruskala-Wallisa: Chi-kwadrat ($df\ 4$) = 16,302; $p < 0,05$. Pracownicy handlu uzyskują wyższe wyniki (mediana = 19) niż pracownicy pozostałych branż (mediana = 18). Analiza zależności testem Kruskala-Wallisa wykazała również, że istnieje istotna statystycznie zależność pomiędzy liczbą dzieci a wynikami badanych na skali przywiązania trwałości: Chi-kwadrat ($df\ 2$) = 27,023; $p < 0,001$. Respondenci bezdzietni i z 1 dzieckiem uzyskali niższe wyniki (mediana = 18) niż osoby, które mają 2 lub więcej dzieci (mediana = 19).

Jeśli chodzi o rozkład analizowanej zmiennej, to średni wynik na skali zaangażowania organizacyjnego w badanej grupie pracowników elastycznych wyniósł 55,78 przy zakresie zmiennej od 18 do 90. Mediana wynosi 56, co oznacza, że połowa badanych uzyskuje wynik poniżej 56 punktów. Skośność tylko nieznacznie różni się od zera, zatem można stwierdzić, że rozkład nie wykazuje znaczącej asymetrii. Kurtოza większa od zera wskazuje, że rozkład jest nieco wysmukły – za dużo wartości skupionych wokół średniej. Dokonano analizy zależności zmiennej zaangażowanie organizacyjne i zmiennej forma zatrudnienia. Wobec tego, że założenia analizy wariancji nie zostały spełnione, wykonano test nieparametryczny Kruskala-Wallisa. Analiza zależności testem Kruskala-Wallisa wykazała, że forma zatrudnienia istotnie statystycznie różnicuje wyniki badanych na skali zaangażowania organizacyjnego: Chi-kwadrat ($df\ 8$) = 37,419; $p < 0,001$. Wartości mediany we wszystkich analizowanych grupach mieszczą się w stenach 5 i 6, co oznacza, że są to wartości średnie. Stosunkowo najwyższe wyniki, w porównaniu z innymi grupami, uzyskali zatrudnieni w ramach ekonomii społecznej. Najniższe wyniki uzyskali pracujący na czas określony.

Pierwszą z podskal zaangażowania organizacyjnego jest zaangażowanie afektywne, które charakteryzuje się wysokim stopniem przywiązania do organizacji i celów jej działalności, o czym już była mowa. Dla przypomnienia, pracownik

odczuwa zadowolenie i satysfakcję z bycia jednym z członków przedsiębiorstwa, identyfikuje się z organizacją i jej otoczeniem, wykazuje dużą chęć do pracy, wkłada wysiłek w realizowanie zadań i misję przedsiębiorstwa (za: Bańka, Wołoska, Bazińska, 2002, s. 65-66). Średni wynik na podskali zaangażowania afektywnego w badanej grupie pracowników elastycznych wyniósł 18,75 przy zakresie zmiennej od 6 do 30. Mediana wynosi 19, co oznacza, że połowa badanych uzyskuje wynik poniżej 19 punktów. Skośność i kurtoza tylko nieznacznie różnią się od zera, zatem można stwierdzić, że rozkład nie wykazuje znaczącej asymetrii. Analizę zależności zmiennej zaangażowanie afektywne z formą zatrudnienia dokonano za pomocą testu Kruskala-Wallisa, gdyż założenia analizy wariancji nie zostały spełnione. Analiza zależności testem Kruskala-Wallisa wykazała, że forma zatrudnienia istotnie statystycznie różnicuje wyniki badanych na skali zaangażowania afektywnego: Chi-kwadrat (df 8)= 54,512; $p < 0,001$. Wartości mediany we wszystkich analizowanych grupach mieszczą się w stenach 5 i 6, co oznacza, że są to wartości średnie. Stosunkowo najwyższe wyniki, w porównaniu z innymi grupami, uzyskali samozatrudnieni. Najniższe wyniki uzyskali pracujący na czas określony, telepracownicy oraz pracujący na umowę na zastępstwo.

Kolejną z podskal zaangażowania organizacyjnego jest zaangażowanie kontynuacji (trwania). Dla porządku, jest ono determinowane przez koszty porzucenia przedsiębiorstwa. Ten rodzaj zaangażowania rozwija się, kiedy pracownicy zdają sobie sprawę, że mogą stracić to, co zainwestowali i co osiągnęli w organizacji, jeśli ją opuszczą, oraz wówczas, gdy inne alternatywy związane z pracą są ograniczone (za: Bańka, Wołoska, Bazińska, 2002, s. 65-66). Średni wynik na podskali zaangażowania kontynuacji w badanej grupie pracowników elastycznych wyniósł 18,89 przy zakresie zmiennej od 6 do 30. Mediana wynosi 19, co oznacza, że połowa badanych uzyskuje wynik poniżej 19 punktów. Skośność tylko nieznacznie różni się od zera, zatem można stwierdzić, że rozkład nie wykazuje znaczącej asymetrii. Kurtoza większa od zera wskazuje, że rozkład jest nieco wysmukły - za dużo wartości skupionych wokół średniej. Badania zależności pomiędzy zaangażowaniem kontynuacji a formą zatrudnienia dokonano za pomocą testu Kruskala-Wallisa, gdyż założenia analizy wariancji nie zostały spełnione. Analiza zależności testem Kruskala-Wallisa wykazała, że forma zatrudnienia istotnie statystycznie różnicuje wyniki badanych na skali zaangażowania kontynuacji: Chi-kwadrat (df 8)= 33,760; $p < 0,001$. Wartości mediany we wszystkich analizowanych grupach mieszczą się w stenach 5 i 6, co oznacza, że są to wartości średnie. Stosunkowo najwyższe wyniki, w porównaniu z innymi grupami, uzyskali pracownicy zatrudnieni w ramach ekonomii społecznej. Najniższe wyniki uzyskali pracujący na czas określony, pracujący na umowę zlecenie oraz samozatrudnieni.

Ostatnią podskalą na skali zaangażowania organizacyjnego jest zaangażowanie normatywne, które odnosi się do uczucia zobowiązania pozostania w organizacji i kontynuowania pracy, pracownicy zostają w przedsiębiorstwie, ponieważ powinni. Bazuje ono na obligatoryjnej powinności oraz zobowiązaniu, których podstawą są: korzyści i zasada wzajemności, internalizacja norm społecznych czy kontrakt psychologiczny. Tak rozumiane zaangażowanie organizacyjne wskazuje na motyw utrzymywania relacji z obiektem, jakim jest organizacja (za: Bańka,

Wołoska, Bazińska, 2002, s. 65-66). Średni wynik na podskali zaangażowania normatywnego w badanej grupie pracowników elastycznych wyniósł 18,13 przy zakresie zmiennej od 6 do 30. Mediana wynosi 18, co oznacza, że połowa badanych uzyskuje wynik poniżej 18 punktów. Skośność tylko nieznacznie różni się od zera, zatem można stwierdzić, że rozkład nie wykazuje znaczącej asymetrii. Kurtosa nieznacznie większa od zera wskazuje, że rozkład jest nieco wysmukły – za dużo wartości skupionych wokół średniej. Zbadano zależność pomiędzy zmienną zaangażowanie normatywne a formą zatrudnienia. Wykorzystano test Kruskala-Waliisa, gdyż założenia analizy wariancji nie zostały spełnione. Analiza zależności testem Kruskala-Wallisa wykazała, że forma zatrudnienia istotnie statystycznie różnicuje wyniki badanych na skali zaangażowania normatywnego: Chi-kwadrat (df 8) = 45,599; $p < 0,001$. Wartości mediany we wszystkich analizowanych grupach mieszczą się w stenach 5 i 6, co oznacza, że są to wartości średnie. Stosunkowo najwyższe wyniki, w porównaniu z innymi grupami, uzyskali samozatrudnieni, pracownicy sezonowi oraz zatrudnieni w ramach ekonomii społecznej. Najniższe wyniki uzyskali telepracownicy.

ZAKOŃCZENIE. O PRZYWIĄZANIU ORGANIZACYJNYM W KONTEKŚCIE INNYCH ZMIENNYCH

Na koniec, warto powrócić jeszcze do badań Bańki, Wołoskiej, Bazińskiej (2002) wśród $n = 261$ pracowników o różnych zawodach, stażu pracy i wykształceniu. Analizowali oni satysfakcję z pracy i zawodu, samoocenę i przywiązanie do organizacji wyżej opisanym tu narzędziem. Podkreślili, że trwałość przywiązania można traktować z potrzebą stałości i pewności zatrudnienia. Ma to kluczowe znaczenie dla elastyczności zatrudnienia, w której owa niepewność zatrudnienia jest cechą charakterystyczną. Pracownicy zadowoleni z płacy, warunków zatrudnienia, nie przejawiają chęci zmiany zatrudnienia (Kozek, 1990). Związane to może być z motywacją typu zapobieganie, obawą przed utratą źródła utrzymania, doświadczaniem poczucia bezpieczeństwa. Z zadowoleniem z pracy najsilniej korelowała skala przywiązania afektywnego, o mniejszej sile korelacji uzyskano wyniki dla przywiązania normatywnego i trwałego. Skala afektywnego przywiązania korelowała z satysfakcją z wynagrodzenia, wykonywanego zawodu. Jakość życia korelowała z przywiązaniem afektywnym i normatywnym. Z samooceną korelowało przywiązanie afektywne. Identyfikacja właściwa, jako symboliczne utożsamianie się z organizacją, uznając jej cele i wartości jako swoje, korelowała ze wszystkimi skalami przywiązania, podobną korelację wykazano ze stażem pracy. Nie bez znaczenia jest sam rynek pracy, włączając w to zjawisko elastyczności zatrudnienia, który sprzyja przywiązaniu trwania, z uwagi na zagrożenie utratą pracy (s. 72-74).

Kreowanie zatem przywiązania organizacyjnego, jest ważne dla każdej organizacji, korzystającej z elastycznych rozwiązań kadrowych. Wpływa bowiem na inne pożądane zachowania - lojalność, oddanie, satysfakcję, efektywność i na inne, o których mowa była powyżej. Prowadzenie badań zmiennej zaangażowania organizacyjnego w kontekście innych zmiennych psychologicznych, może być ciekawym kierunkiem kolejnych analiz badawczych.

BIBLIORGAFIA

1. Allen, N.J., Meyer, J.P. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49, 252-276.
2. Bańka, A., Bazińska, R., Wołowska, A. (2002). Polska wersja Meyera i Allen Skali Przywiązania do Organizacji. *Czasopismo Psychologiczne*, 8, 65-74.
3. Beard, K. M., Edwards, J. R. (1995). Employees at risk: contingent work and the psychological experience of contingent workers. W: C.L. Cooper, D.M. Rousseau (red.), *Trends in Organizational Behavior* (t. 2, s. 109-126). New York: Wiley.
4. Dobrowolska, M. (2012). Człowiek i elastyczne formy zatrudnienia - wybrane problemy. *Czasopismo Psychologiczne*, 2(18), 195-203.
5. Dobrowolska, M. (2012). Employee and flexible forms of employment – a theoretical analysis and empirical studies, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
6. Foley, M. (1998). Flexible work, Hazardous work: The impact of Hazardous Work Arrangements on Occupational Health and Safety in Washington State, Research in Human Capital and Development. New York: JAI Press.
7. Frank, E., Brandstatter, V. (2002). Approach versus avoidance: different types of commitment in intimate relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(2), 208-221.
8. Gottfried, H. (1991). Mechanisms of control in the temporary service industry. *Sociological Forum*, 6, 699-713.
9. Higgins, E.T. (1987). Self-discrepancy: A theory relating self and affect. *Psychological Review*, 94, 3, 319-340.
10. Higgins, E.T., Roney, C.J.R., Crowe, E., Hymes, C. (1994). Ideal vs. ought predilections for approach and avoidance: Distinct self-regulatory systems. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 276-286.
11. Makin, P., Cooper, C., Cox, C. (2000). Organizacje a kontrakt psychologiczny. *Zarządzanie ludźmi w pracy*. Warszawa: PWN.
12. Mathieu, J.E., Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
13. Meyer, J.P., Allen, N.J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 372-378.
14. Meyer, J.P., Allen, N.J. (1997). Commitment in the workplace. Theory, research, and application. Thousand Oaks: SAGE Publications.
15. Nollen, S. D. (1996). Managing contingent workers: how to reap the benefits and reduce the risks. New York: American Management Association.
16. Nollen, S. D. (1996). Negative aspects of temporary employment. *Journal of Labor Research*, 17, 567-582.
17. Pearce, J. L. (1993). Toward an organizational behavior of contract laborers: their psychological involvement and effects on employee co-workers. *Academy of Management Journal*, 36, 1082-1096.
18. Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T, Boulian, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
19. Rogers, J.K. (1995). Just a temp: experience and structure of alienation in temporary clerical employment. *Work and Occupations*, 22, 137-166.
20. Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
21. Shore, L.M., Wayne, S.J. (1993). Commitment and employee behavior: Comparison of affective and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78, 774-780.